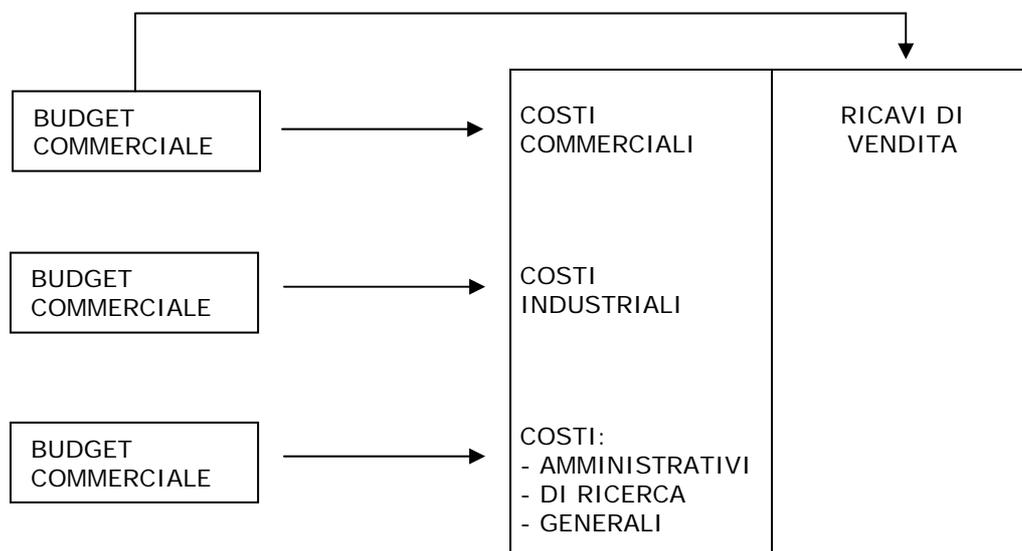




IL BUDGET ECONOMICO, FINANZIARIO, PATRIMONIALE

IL BUDGET ECONOMICO

Il budget economico deriva dal “consolidamento” dei budget settoriali e dei costi programmati per il successivo esercizio. Tale “consolidamento” può essere schematicamente così raffigurato:



Il budget economico assume la forma di un conto economico preventivo, con una struttura che varia a seconda delle esigenze di informazione e controllo della direzione aziendale.



1° esempio di struttura del budget economico

Questa forma del budget economico ha il pregio di evidenziare alcune delle grandezze fondamentali per la verifica del raggiungimento degli obiettivi globali della gestione, e cioè:

- Il reddito operativo
- Il reddito netto

RICAVI DI VENDITA

- costo industriale del venduto

- rimanenze iniziali di magazzino
- manodopera
- stipendi tecnici
- acquisto materiali
- ammortamenti industriali
- spese varie industriali
- rimanenze finali di magazzino

UTILE LORDO INDUSTRIALE

- spese commerciali
- spese di ricerca
- spese amministrative
- spese generali

REDDITO OPERATIVO

- ± oneri e proventi finanziari
- ± oneri e proventi atipici
- ± oneri e proventi straordinari
- imposte sul reddito

REDDITO NETTO

2° esempio di struttura del budget economico

Un'altra struttura di conto economico, più analitica della precedente, è basata sulla:

- suddivisione della gestione tra le "famiglie" o linee di prodotti da collocare sul mercato;
- distinzione dei costi secondo la loro "variabilità" (costi variabili e fissi), e secondo le modalità della loro imputazione ai prodotti (costi diretti e indiretti).

Questa struttura del budget economico è utile perché consente:

- di valutare la redditività globale della gestione, infatti evidenzia sia il reddito operativo che il reddito netto (che sono le principali grandezze utili per il controllo economico della gestione);
- di apprezzare la redditività delle singole linee di profitti attraverso il loro margine lordo e semilordo di contribuzione.

VOCI	PRODOTTI			TOTALE
	X	Y	Z	
RICAVI DI VENDITA	*	*	*	*
- costi variabili del venduto	*	*	*	*
MARGINE LORDO DI CONTRIBUZIONE	*	*	*	*
- costi fissi diretti	*	*	*	*
MARGINE SEMILORDO DI CONTRIBUZIONE	*	*	*	*
- costi fissi indiretti				*
REDDITO OPERATIVO				*
± oneri e proventi finanziari				*
± oneri e proventi atipici				*
± oneri e proventi straordinari				*
- imposte sul reddito				*
REDDITO NETTO				*

IL BUDGET FINANZIARIO

Il budget finanziario può essere sostanzialmente diviso in due programmi strettamente collegati:

- il budget delle fonti e degli impieghi
- il budget di cassa (o tesoreria)

Il budget finanziario riveste un'importanza di primissimo piano perché, con esso si verifica la fattibilità dei programmi operati sotto il profilo finanziario. In altre parole, con questo budget, si accerta:

1. in che misura l'azienda sarà in grado di finanziare i fabbisogni di capitale, collegati ai programmi d'esercizio, con i mezzi prodotti internamente (autofinanziamento in senso ampio o fonti generate dalla gestione reddituale);
2. di conseguenza, in che misura occorrerà rivolgersi ad altre fonti di finanziamento (capitale azionario, indebitamento) per garantire la copertura del fabbisogno, eventualmente determinato dall'insufficienza dell'autofinanziamento. La reperibilità dei suddetti mezzi finanziari va accertata non solo sotto l'aspetto quantitativo, cioè l'ammontare globale dei finanziamenti occorrenti, ma anche sotto il profilo della qualità di tali mezzi, del loro costo, del tempo in cui saranno disponibili. La "qualità" riguarda la struttura finanziaria dell'impresa, cioè il tipo di finanziamento più adatto per coprire un certo tipo di fabbisogno (così per fare investimenti in capitale fisso è opportuno disporre di capitali "permanenti", come il capitale proprio ed il capitale di credito a medio lungo termine).

L'iter logico di formazione del budget finanziario può articolarsi nelle seguenti fasi:

- a) redazione di un budget delle fonti e degli impieghi, idoneo a verificare la fattibilità finanziaria globale del budget operativo ed economico predisposto per il successivo esercizio. Tale budget finanziario evidenzia l'eventuale fabbisogno finanziario "netto" ancora da coprire;
- b) redazione di un budget di cassa, atto ad analizzare la fattibilità finanziaria dei programmi di gestione all'interno del periodo annuo (tipicamente mese per mese). Il budget di cassa mostra i fabbisogni (o le eccedenze) dei mezzi liquidi, suddivisi nei vari periodi infrannuali;

- c) scelta delle soluzioni più opportune per coprire i fabbisogni, eventualmente messi in evidenza nelle fasi a) e b) compatibilmente con:
- gli obiettivi economico finanziari generali del budget (di solito espressi mediante gli indici o quozienti noti);
 - i vincoli che il mercato finanziario e l'ambiente pongono alla conveniente reperibilità dei mezzi necessari alla copertura dei fabbisogni.

Il budget delle fonti e degli impieghi

Si tratta di un programma che considera:

- a. tutti gli investimenti (o impieghi di capitale) che l'impresa dovrà realizzare nel periodo considerato;
- b. tutti i finanziamenti (o fonti) su cui l'impresa potrà contare nel periodo considerato.

Esempio di budget delle fonti e degli impieghi

IMPIEGHI	FONTI
Investimenti in capitale fisso	Autofinanziamento
Investimenti in capitale circolante	Finanziamento in capitale proprio
Rimborsi di debiti	Finanziamento con capitale di credito
Rimborso di capitale proprio	Disinvestimenti
Totale	Totale

Sul budget delle fonti e degli impieghi si devono fare alcune precisazioni:

- 1) in primo luogo, nel formulare tale programma occorre tenere conto degli obiettivi generali del budget ed in particolare quelli di carattere finanziario. Questi obiettivi, di norma, vengono espressi mediante indici o quozienti di questo tipo (esempio):

Indice di liquidità	$\frac{\text{liquidità immediata} + \text{liquidità differita}}{\text{debiti a breve termine}}$	Livello ottimale dell'indice circa 1
Indice di disponibilità	$\frac{\text{capitale circolante lordo}}{\text{debiti a breve termine}}$	Livello ottimale dell'indice circa 2
Indice di indipendenza finanziaria	$\frac{\text{capitale proprio}}{\text{totale mezzi di finanziamento}}$	Livello ottimale dell'indice non dovrebbe scendere molto al di sotto del 50%
Indice di copertura delle immobilizzazioni	$\frac{\text{cap. proprio} + \text{debiti a m/l termine}}{\text{capitale fisso}}$	Livello ottimale dell'indice non dovrebbe essere inferiore all'unità

L'operazione di verifica di cui stiamo discutendo ha il significato di un controllo preventivo dalla raggiungibilità degli obiettivi di gestione; se con i programmi finanziari in esame non si possono raggiungere gli obiettivi prestabiliti (ad esempio: il grado di indipendenza finanziaria), si prendono in considerazione altre scelte alternative, compatibili con i traguardi da realizzare.

- 2) con la formulazione del budget in oggetto, unitamente al budget di cassa, si ricava l'entità degli oneri finanziari da inserire nel budget economico. Tali costi, infatti, non dipendono dai volumi di produzione o dalle scelte discrezionali, ma

dall'entità dei finanziamenti con vincolo di credito, oltre che dalla loro durata e dal tasso d'interesse corrisposto ai fornitori in questione.

Il budget di cassa

La formulazione del budget di cassa è un'esigenza collegata ad un limite del budget delle fonti e degli impieghi. Quest'ultima, infatti, rende manifesta la fattibilità finanziaria di un programma di gestione a livello globale annuo, ma non dice nulla sul modo di avvicinarsi delle entrate e delle uscite di mezzi liquidi, nel corso del medesimo periodo.

Può, in effetti, accadere che un programma annuo di gestione si riveli nel suo complesso finanziariamente realizzabile, senza che però vengano evidenziati ingenti fabbisogni di mezzi liquidi in determinate epoche dell'anno; ad esempio per ragioni di stagionalità delle vendite.

Nel problema della liquidità è, infatti, sempre determinante il fattore tempo, che va tenuto sotto controllo con strumenti adeguati. Tali strumenti si compendiano nel budget di cassa, che costituisce un completamento dell'analisi svolta mediante il budget delle fonti e degli impieghi.

Dato che la liquidità è definibile come l'attitudine a fronteggiare tempestivamente ed economicamente ogni esigenza di esborso monetario imposta dalla gestione, è evidente che il budget di cassa riguarda i flussi monetari che si manifesteranno nell'anno di budget, vale a dire:

- le entrate di cassa
- le uscite di cassa

I flussi monetari accolti nel budget di cassa sono:

a) entrate

- collegate ai ricavi di esercizio (vendita di prodotti, affitti uffici, ecc.)
- collegate al realizzo di investimenti (vendita macchinari)
- collegate a finanziamenti esterni (con vincolo di capitale proprio o di capitale di credito)

b) uscite

- collegate ai costi d'esercizio (acquisto di materie, manodopera, spese generali, ecc.)
- collegate ad investimenti (acquisto di impianti)
- collegate al rimborso di debiti e di capitale proprio

Con il budget di cassa l'azienda verifica in anticipo la disponibilità dei mezzi liquidi occorrenti per fronteggiare le proprie uscite. Questo controllo "antecedente" presuppone una previsione di come si distribuiranno le entrate e le uscite nei vari periodi dell'anno, inoltre è necessario che tali periodi abbiano una durata piuttosto breve (mensile).

IL BUDGET PATRIMONIALE

Il budget patrimoniale è uno stato patrimoniale preventivo, riferito alla data di chiusura del periodo di budget (31/12). Come ogni stato patrimoniale mette in evidenza l'entità e la composizione del capitale netto d'impresa ad una certa data.

Per finalità operative è opportuno che il budget patrimoniale venga redatto in una forma riclassificata secondo criteri finanziari. In tale modo è più agevole collegarlo con il budget finanziario.

La struttura che potrebbe assumere il budget patrimoniale, riclassificato secondo criteri finanziari, è la seguente:

BUDGET FINANZIARIO PATRIMONIALE

<p>capitale immobilizzato (fisso) netto</p> <ul style="list-style-type: none"> • immobilizzazioni tecniche • immobilizzazioni immateriali • immobilizzazioni finanziarie - fondo ammortamento - fondo svalutazione partecipazioni <p>capitale circolante</p> <ul style="list-style-type: none"> • magazzino • liquidità differita • liquidità immediata <p>capitale investito</p>	<p>capitale proprio</p> <ul style="list-style-type: none"> • capitale sociale • riserve • utile netto d'esercizio <p>debiti a medio lungo termine</p> <ul style="list-style-type: none"> • mutui passivi • debiti obbligazionari • fondo indennizzo licenziamento <p>debiti a breve termine</p> <ul style="list-style-type: none"> • banche c/c passivo • fornitori
--	--

Il budget patrimoniale, così configurato, pone in risalto l'entità e la composizione degli investimenti e delle fonti in essere, al termine del periodo amministrativo futuro. A differenza del budget finanziario delle fonti e degli impieghi (che accoglie i flussi finanziari programmati per il prossimo esercizio), il budget patrimoniale include i valori riferiti al momento finale di tale periodo.

Al budget patrimoniale si perviene, sostanzialmente, sommando e sottraendo ai valori accolti nello stato patrimoniale iniziale, i valori accolti nel budget finanziario delle fonti e degli impieghi. Nel budget patrimoniale sono accolti valori che, opportunamente confrontati, esprimono obiettivi finanziari della gestione per il prossimo esercizio, infatti, con i dati del budget patrimoniale si possono calcolare indici di bilancio di questo tipo:

- indice di liquidità
- indice di disponibilità
- indice di indipendenza finanziaria
- indice di copertura delle immobilizzazioni
- ecc.

Inoltre, dal budget patrimoniale sono ricavabili i valori necessari per la determinazione degli indici di redditività (esempio: capitale investito e capitale proprio, che costituiscono rispettivamente il denominatore del ROI e del ROE). Ne deriva che, il budget patrimoniale è un importante strumento di controllo preventivo della coerenza di certi programmi (ad esempio finanziari) con gli obiettivi della gestione dell'impresa.

Nel prossimo numero chiuderemo questo ciclo parlando degli scopi della contabilità industriale.